

ANALISIS PENERAPAN *RESULT CONTROL* DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA *PERSONAL TRAINER* PADA FORTON *FITNESS CENTRE* DI SIDOARJO

Tatag Yuda Satria

Jurusan Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika

tatagyudasatria@gmail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk menerapkan *result control* yang merupakan bagian dari MCS terhadap kinerja *personal trainer* pada *fitness center*. Obyek penelitian ini adalah *personal trainer* yang ada di Forton *fitness center* seiring dengan waktu maka dunia bisnis pun semakin ketat dalam persaingan, maka diperlukan cara agar dapat bersaing dan bertahan, salah satu faktor yang dapat dijadikan penentu ada kualitas sumber daya manusia nya. Sumber daya manusia yang ada dapat dikelola dengan maksimal apabila memiliki sistem pengendalian manajemen yang baik, sebab sistem pengendalian manajemen dapat membantu badan usaha untuk mengatur setiap orang dalam badan usaha tersebut. Sistem pengendalian manajemen yang diterapkan yaitu *action* dan *result control*. Untuk badan usaha *fitness center* dapat menggunakan *result control* untuk mengendalikan perilaku *personal trainer* agar sesuai dengan pencapaian yang ingin di capai badan usaha.

Kata kunci: sistem pengendalian manajemen, *result control*, kinerja, *personal trainer*

Abstract – This study aims to apply control results that are part of the MCS on personal trainer performance at the fitness center. Object of this research is personal trainer that exist in Forton fitness center along with time hence business world even tighter in competition, hence needed way to be able to compete and survive, one of factor which can be made determinant there is its resource quality. Existing human resources can be managed optimally. The good, because the management control system can help business entities for every person in the enterprise. Control system is done. For fitness center entities can use control results to control personal trainer behavior to fit the wishes to be achieved in the business entity.

Keywords: management control system, result control, performance, personal trainer

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Di era modern ini, banyak masyarakat perkotaan yang sadar akan pentingnya kesehatan dengan berolahraga, jenis kegiatan olahraga yang dapat dilakukan sangatlah beragam mulai dari olahraga atletik, renang sampai dengan berolahraga didalam *Fitness Centre*. *Fitness Centre* itu sendiri adalah tempat untuk melakukan kegiatan olahraga yang bisa dilakukan

didalam satu tempat. Daya tarik terhadap olahraga ini selain untuk kesehatan tubuh tetapi juga akan mengubah penampilan seseorang menjadi lebih baik dengan tubuh atletis.

Hal tersebut menjadikan bisnis *Fitness Centre* menjadi pilihan bagi para pelaku bisnis, ahli gizi dan pendiri PT. Jaya Sportindo Denny Santoso (DuniaFitness, 2013) mengemukakan bahwa tubuh yang ideal bisa dicapai dengan cara menaikkan atau menurunkan berat badan yang diiringi dengan latihan yang tepat dan rutin. Hal tersebut yang membuat banyak orang sangat suka dengan olah raga *Fitness* ini karena selain bisa memperoleh tubuh yang ideal dan sehat, rasa percaya diri juga akan meningkat karena mempunyai tubuh yang atletis.

Dunia *Fitness* dan kesehatan bergerak sangat cepat, salah satunya negara yang termasuk cepat dalam berkembang dunia *Fitness* adalah Indonesia. Pertumbuhan ekonomi di Indonesia pada periode 2009-2013 mencapai rata-rata 5,9% per tahun yang merupakan pertumbuhan ekonomi tertinggi setelah mengalami krisis ekonomi lima belas tahun lalu (BBC, 2013). Proporsi masyarakat kelas menengah di Indonesia sudah mengalami peningkatan dari 36% pada 2010 menjadi 56,5% pada 2013. Sementara itu angka kemiskinan terus mengalami penurunan dari 17% pada 2004 menjadi 11,6% pada 2013. Secara spesifik, jumlah untuk kaum yang pengeluarannya diatas Rp 7,5 juta per bulan juga naik dari 2,5 juta jiwa menjadi 6,9 juta jiwa per tahun 2013 (Budiarti, 2013).

Kondisi ekonomi yang sedemikian rupa membawa pengaruh besar pada kemunculan industri kebugaran atau *Fitness Centre* di Indonesia. Kemunculan *Fitness Centre* di Indonesia ini juga mendukung pertumbuhan perekonomian dan industri olahraga. CEO Gold's Gym Francis Wanandi menyatakan "*Fitness* sudah menjadi bagian dari kehidupan, apalagi di kota besar. Pekerja cenderung duduk di kantor seharian, pola makan salah, maka *Fitness Centre* dibutuhkan," (kompas, 2009). Hal ini juga menandai salah satu akibat mengapa *Fitness Centre* untuk kelas menengah atas (*high end*) mengalami peningkatan dalam pertumbuhannya (RumahFitness, 2012).

Dengan adanya *Fitness Centre*, kita dapat melakukan aktivitas fisik dengan maksimal tanpa memerlukan lapangan atau tempat yang luas. Peralatan dan program latihan yang lengkap dapat diperoleh dengan bergabung di salah satu *Fitness Centre* yang ada, kondisi ini membuat pusat kebugaran atau *Fitness Centre* membutuhkan tenaga ahli kebugaran atau sering disebut *Personal Trainer*, dengan kemampuan dan keahlian mereka dalam menarik *member*.

Personal Trainer merupakan pekerjaan yang kurang diminati saat ini dikarenakan penghasilan nya yang tidak menentu. Dikarenakan penghasilan mereka ditentukan dari berapa

banyak *member* yang dapat mereka dapatkan. Gede Yonathan salah satu *Personal Trainer* di Sidoarjo pada tahun 2016 mampu mendapatkan penghasilan hingga Rp 10 juta/ bulan, menurutnya segala sesuatu yang dikerjakan dengan dedikasi maka akan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat, hal senada pun diungkapkan oleh Ady Rosdian mantan *Personal Trainer* yang kini berprofesi sebagai *Manager* salah satu *Fitness Centre*, ia mampu memperoleh hingga Rp 9 juta dibulan pertama nya bekerja sebagai *Personal Trainer*, dengan dedikasi nya terhadap pentingnya hidup sehat, ia dapat berbagi ilmu yang ia miliki dengan para *member* di tempatnya bekerja, maka dapat disimpulkan dengan ada nya *Personal Trainer* akan menjadi salah satu kunci tercapainya tujuan badan usaha *Fitness Centre*, proses bekerja dengan melalui individu atau kelompok dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Pengelola *Fitness Centre* berusaha meningkatkan kualitas mereka dengan menerapkan sistem manajemen yang seefektif mungkin.

Sistem pengendalian manajemen yang dikelola dengan baik dapat berguna bagi badan usaha menjadi lebih efisien dalam menghadapi perubahan kondisi yang tidak pasti dalam dunia bisnis. Menurut Ahrens dan Chapman (2004), sistem pengendalian manajemen dapat dipakai sebagai alat perbaikan, transparansi internal dan pengendalian untuk aktivitas yang terjadi di dalam badan usaha.

Sistem pengendalian manajemen adalah keseluruhan sistem yang mengendalikan manajemen dalam suatu badan usaha baik itu tanggungjawab, wewenang, serta motivasi. Badan usaha yang dapat menerapkan *result control* dengan baik dapat membuat setiap karyawan yang mereka miliki dapat bekerja dengan kinerja yang baik dan sesuai keinginan badan usaha, sebab setiap karyawan diharapkan dapat bekerja dengan kinerja yang baik guna keberhasilan badan usaha.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk meningkatkan pemahaman tentang penerapan sistem pengendalian manajemen untuk memberi penjelasan mengenai *result control* dengan memberi penjelasan yang dapat meningkatkan kinerja *Personal Trainer* pada *fitness centre*.

TELAAH TEORITIS

Definisi Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi dengan memanfaatkan proses dan mekanisme yang paling menguntungkan bagi organisasi dalam mencapai tujuan, dengan memastikan penggunaan sumber daya organisasi yang efektif dan efisien sehingga sistem pengendalian manajemen membantu organisasi mencapai kinerja dan merupakan bagian dari teknologi organisasi, selain itu sistem pengendalian manajemen menyediakan sarana untuk mendukung orientasi strategi suatu organisasi dengan memimpin dan mendorong upaya yang konsisten dengan pencapaian organisasi strategi dan tujuan (Scoot, 2011; Carenys, 2012)

Pengetian *result control*

Result control merupakan pengendalian yang berfokus pada hasil yang diperoleh dari tindakan-tindakan yang diambil oleh karyawan pada berbagai level organisasi (Merchant dan Van der Stede, 2007). *Result control* merupakan sebuah bentuk pengendalian tidak langsung (*indirect form of control*) karena tidak secara eksplisit berfokus pada tindakan karyawan. Sistem yang digunakan pada *result control* biasanya disebut *pay for performance*, yaitu pemberian *reward* untuk karyawan atas kinerja yang baik atau *punishment* bagi karyawan dengan kinerja buruk.

Tahapan penerapan *result control*

Dalam penerapan *result control* dalam organisasi terdapat 4 tahap sebagai berikut (Merchant dan Van der Stede, 2007) yaitu,

Mendefinisikan dimensi hasil yang diinginkan atau tidak (*defining performance dimensions*), Penilaian kinerja dan dimensi tersebut (*measuring performance*) untuk bisa melakukan sebuah evaluasi dalam *result control* sebuah organisasi harus dapat melakukan pengukuran kinerja dari para karyawan, Menyusun kinerja yang harus dicapai pekerja (*setting performance targets*) target atau standar harus ditetapkan untuk setiap *performance dimensions* yang ada dalam organisasi, Menyediakan *reward and punishment* (*providing rewards and punishment*).

Efektivitas *result control*

Result control dalam penerapannya tentu membutuhkan kondisi agar dapat bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, sehingga agar dapat berjalan dengan efektif dan baik ada beberapa kondisi yang harus dipenuhi agar *result control* dapat berjalan efektif (Merchant dan Van der Stede, 2007)

Reward system

Suatu sistem yang digunakan untuk mendistribusikan penghargaan kepada karyawan dalam badan usaha. Penilaian kinerja merupakan suatu bentuk pengendalian dari *manager* dalam mengendalikan perilaku individu dalam organisasi agar mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu pihak organisasi diharapkan dapat menciptakan ukuran kinerja yang tepat dan melakukan penilaian yang sesuai sehingga dapat memaksimalkan kinerja dari masing-masing karyawan dalam organisasi. Terdapat 3 kriteria *reward* (Kreitner dan Kinicki, 2007) yaitu *performance result*, *performance action and behavior*, dan *nonperformance consideration*.

Sistem penilaian kinerja

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi. Kinerja biasanya dirasakan sebagai pencapaian tujuan organisasi, jelas bahwa harus ada tumpang tindih yang signifikan antara pengukuran kinerja dan sistem pengendalian manajemen. Kedua sistem memiliki tujuan akhir yang sama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Ladislav Siska, 2015)

DESAIN STUDI

Penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah penelitian kualitatif, yang bertujuan untuk membantu meningkatkan kinerja *personal trainer*. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam bentuk *explanatory research* karena ingin meningkatkan pemahaman tentang penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif pada suatu badan usaha yang dapat mengimplikasi kinerja karyawan yang ada. Dalam penelitian ini, peneliti terlebih dahulu menentukan *research question* sebagai acuan pengumpulan data. Sumber data diperoleh dari

direktur *Fitness Centre* yang ada di Sidoarjo. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan analisis dokumen.

Wawancara

Peneliti akan bertemu langsung dengan sumber sehingga diharapkan akan memperoleh data yang akurat tentang Forton *Fitness Centre* metode wawancara yang digunakan *semi-structured interview*.

Observasi

Peneliti akan melakukan pengamatan secara langsung di Forton *Fitness Centre* sehingga diharapkan peneliti mendapatkan data yang akurat sesuai kenyataan saat Forton *Fitness Centre* beroperasi dengan *participation observation*.

Analisis dokumen

Peneliti melakukan analisis dokumen terkait data penelitian yang dibutuhkan, sehingga mampu melengkapi data yang dibutuhkan peneliti terkait Forton *Fitness Centre*.

Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas Data

Guna meningkatkan validitas dari sebuah data yang diperoleh, maka sumber data dan metode pengumpulan data yang digunakan berasal dari berbagai macam sumber data, jenis metode pengumpulan data. Contohnya adalah sumber data Pemilik *Fitness Centre* di Sidoarjo. Metode pengumpulan data pada *mini research questions* menggunakan wawancara, observasi dan analisis dokumen. Dengan menggunakan lebih dari satu jenis metode pengumpulan data diharapkan data-data yang diperoleh akan lebih valid. Apabila terdapat perbedaan antara data yang diperoleh, maka penulis wajib mengumpulkan sumber lain guna meminimalisasi bias.

2. Reliabilitas

Dalam melakukan metode pengumpulan data, dalam menjawab setiap *mini research question* diperlukan penetapan kriteria-kriteria logis untuk mendukung konsistensi dari kategorisasi data. Sebagai contoh *mini research questions* pertama yaitu data yang memberikan informasi tentang kinerja *Personal Trainer* dari *Fitness Centre*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Rangkuman Badan Usaha

Forton *Fitness Centre* II ada badan usaha kedua yang dibuka setelah ada nya Forton *Fitness Centre* I yang masih berlokasi sama di Sidoarjo, Jawa Timur. Pengendalian dan aturan yang di berlakukan di setiap Forton *Fitness Centre* baik I dan II adalah sama.

Dalam penerapan sistem pengendalian yaitu *result control* yang ada telah diterapkan oleh Forton *Fitness Centre* cukup baik, itu semua dapat terlihat dari *reward* yang diberikan berupa komisi yang diberikan untuk *personal trainer*, *double* komisi bagi *personal trainer* yang mampu mencapai target hingga dua kali lipat dari target yang diberikan, dan penghargaan *non financial* seperti pengakuan dari Forton *Fitness Centre* terhadap kinerja yang dicapai oleh *personal trainer* sehingga akan mendorong semangat *personal trainer* untuk dapat bekerja dan berusaha lebih baik lagi, dengan ada nya *reward* berupa komisi yang diperoleh dari penjualan baik itu jasa, barang mendorong *personal trainer* untuk terus berusaha mencapai target yang diberikan oleh Forton *Fitness Centre*.

Punishment yang berada di Forton *Fitness Centre* masih kurang baik sebab masih terdapat *personal trainer* yang melanggar aturan yang telah ditetapkan oleh Forton *Fitness Centre* dikarenakan kurang berat nya sanksi yang ada, sehingga *result control* yang terdapat di Forton *Fitness Centre* masih bersifat *loose control*. Untuk itu di setiap cabang Forton *Fitness Centre* memiliki aturan berbeda untuk melengkapi aturan yang sebelumnya sudah berlaku disemua Forton *Fitness Centre*, hal tersebut dilakukan agar *personal trainer* mampu bekerja lebih baik lagi dan nantinya mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh Forton *Fitness Centre*.

Forton *Fitness Centre* memiliki penilaian kinerja yang diberlakukan bagi para *personal trainer* yang mereka miliki, yaitu cara mendapatkan *member*, *quota member*, *quota private program*, jangka waktu, dan penjualan barang. Sehingga dapat disimpulkan penilaian kinerja *personal trainer* di Forton *Fitness Centre* cukup baik karena telah mengikuti pada kriteria *congruence*, *specificity* and *timeliness* dan *reward and punishment*.

Upaya Result Control

Upaya Perbaikan untuk Meningkatkan Kinerja Personal Trainer melalui Result Control pada Personal Trainer di Forton Fitness Centre

Peneliti menemukan kelemahan dalam penerapan *result control* pada Forton Fitness Centre dimulai dari 4 tahapan penerapan *result control* yang sudah berlaku sebelumnya yaitu *defining performane dimensions*, *measuring performance*, *setting performance target*, dan *providing rewards and punishment* selain itu kelemahan lain yang muncul dengan tidak ada nya target yang jelas dari *personal trainer*, tidak ada nya waktu kerja tetap, *punishment* kurang efektif, yang disebabkan kurangnya komunikasi antara *manager* dan *personal trainer* sehingga pemahaman *manager* terhadap *personal trainer* nya tidak berjalan dengan baik dan menimbulkan kelemahan. Berdasarkan data kinerja *personal trainer* Forton Fitness Centre II Sidoarjo selama tahun 2016 dapat disimpulkan tidak semua *personal trainer* menetapkan target *member* dan juga *private program* dari Forton Fitness Centre yang ingin untuk mendapatkan *reward*, terdapat banyak faktor yang mempengaruhi *personal trainer* dalam mencapai targetnya, sehingga dibuatlah sistem *result control* untuk menjaga agar *personal trainer* tetap fokus dalam mencapai target, sehingga dengan sistem *result control* diharapkan dapat meningkatkan kinerja *personal trainer*. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan ditemukan selain adanya kelebihan yang ditimbulkan oleh *result control* yang telah diterapkan oleh Forton Fitness Centre muncul pula kekurangan atau kelemahan.

1. Defining Performance Dimensions

Untuk mengendalikan karyawan agar bekerja sesuai dengan keinginan dan tujuan badan usaha, maka Forton Fitness Centre memiliki dimensi kerja yang digunakan sebagai alat ukur kinerja Forton Fitness Centre yaitu jumlah target *member*, namun hal tersebut dirasa kurang efektif, makan fortion dapat menambahkan *private program* dan juga penjualan produk atau barang seperti suplemen sebagai alat ukur kinerja utama

2. Measuring Performance

Penilaian kinerja dari *personal trainer* dapat diketahui melalui penilaian kepuasan dari *member* yang ada, hal tersebut akan berguna bagi pihak Forton Fitness Centre dalam menilai bagaimana kinerja dari *personal trainer* yang mereka miliki, penilaian kepuasan tersebut dapat langsung diperoleh melalui setiap *member* yang menggunakan jasa dari *personal trainer* yang disediakan dan dimiliki oleh pihak Forton Fitness Centre, penilaian

kepuasan dapat diperoleh dari *member* dengan meminta pendapat serta masukan setiap akhir sesi latihan yang dipandu oleh *personal trainer* atau melalui kertas masukan yang dapat diisi oleh *member*.

3. *Setting Performance Targets*

Penetapan target bagi *personal trainer* dapat dilakukan setelah ada nya kontrak kerja yang jelas yang dapat mengendalikan dan mengikat *personal trainer*. Setelah diberlakukan kontrak kerja maka dapat ditetapkan penetapan target knerja yang diinginkan oleh pihak Forton *Fitness Centre* melalui target *private program*, selain itu target dari penjualan produk yang sebelum nya tidak menjadi target utama dari pihak Forton *Fitness Centre* dapat dijadikan sebagai sebagai salah satu target utama bagi *personal trainer*.

4. *Providing Rewards and Punishment*

Punishment yang diberlakukan oleh pihak Forton *Fitness Centre* dirasa kurang efektif dikarenakan tidak dapat berjalan dengan semestinya, perlu ada aturan yang dibuat secara tertulis oleh pihak Forton *Fitness Centre* yang menjelaskan *punishment* yang akan mereka terima apabila tidak bekerja sesuai dengan aturan tersebut.

5. Adanya komunikasi serta penyampaian informasi dari *manager* yang lebih baik, informasi tentang tujuan dari Forton *Fitness Centre* disebarkan secara menyeluruh kepada *personal trainer* begitu pula target yang dinginkan oleh *personal trainer* Forton *Fitness Centre* harus menyeluruh penyebarannya.

6. *Personal trainer* merancang target yang ingin dicapai nya selama satu tahun dan dibuat secara tertulis yang nantinya diserahkan kepada *manager*. Perencanaan target ini dibuat oleh *personal trainer* sebagai bukti target yang ingin dicapai, nantinya target yang telah dirancang oleh *personal trainer* akan di tindak lanjuti dan dievaluasi oleh *manager* untuk mengetahui kinerja dari *personal trainer*, hal tersebut juga berguna untuk membantu *personal trainer* dan Forton *Fitness Centre* mencapai tujuan bersama.

7. Merancang dan membuat jam kerja tetap disertai *rewards* (tambahan bonus) dan *punishment* (pengurangan bonus yang telah didapatkan), di Forton *Fitness Centre* terdapat 2 *shift* jam kerja yaitu pagi-siang dan siang-malam, *personal trainer* ditentukan jam kerja tetap yang harus mereka ikuti apakah itu pagi-siang atau siang-malam, sehingga mereka memiliki jam kerja tetap yang telah disepakati dengan *manager*. Pihak Forton *Fitness Centre* telah memiliki jam operasional akan tetapi belum ada jam pasti bagi para *personal trainer*.

8. Setelah merancang jam kerja tetap maka pihak Forton *Fitness Centre* perlu membuat daftar kehadiran yang lebih jelas sesuai dengan jam kerja tetap yang telah ditetapkan sebelumnya, daftar kehadiran ini berfungsi sebagai bukti kehadiran *personal trainer* di Forton *Fitness Centre*, sehingga apabila ada *personal trainer* yang tidak hadir saat jam kerjanya dapat diketahui dengan melihat daftar kehadiran tersebut, selain itu daftar kehadiran juga dapat dilengkapi dengan alasan apabila *personal trainer* tidak hadir saat jam kerjanya.

KONKLUSI

Temuan Penting

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan proses pengolahan data yang telah dilakukan pada Forton *Fitness Centre* sebagai bentuk penerapan *result control* dari bab sebelumnya, ada beberapa temuan penting yang diperoleh, yaitu:

- Forton *Fitness Centre* telah menetapkan *result control* dalam sistem pengendalian operasional badan usaha, hal tersebut dilakukan agar dapat mengukur kinerja dari *personal trainer* di Forton *Fitness Centre* sehingga dapat mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. *Reward* yang diberikan dan ditawarkan oleh Forton *Fitness Centre* berupa *extrinsic rewards* dan *intrinsic rewards* serta *punishment* atau hukuman atau sanksi yang akan diperoleh oleh *personal trainer* yang bekerja tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh Forton *Fitness Centre*. Forton *Fitness Centre* penerapan *result control* nya dapat digolongkan sebagai *loose control*.
- Penilaian kinerja di Forton *Fitness Centre* diukur dari beberapa kategori yaitu dari cara mendapatkan *member*, *quota member* yang diperoleh, jumlah *private program* dari *member* yang diperoleh, jangka waktu yang diberikan untuk mencapai target, dan penjualan barang berupa suplemen, selain itu penilaian kerja di Forton *Fitness Centre* juga telah mengacu pada aspek *congruence*, *specificity* and *timeliness* dan *reward and punishment*.
- Jam kerja yang fleksibel, para *personal trainer* di Forton *Fitness Centre* tidak memiliki jam kerja yang pasti yang ditetapkan oleh pihak Forton *Fitness Centre*, sehingga menyebabkan *personal trainer* bebas mau datang kapan saja, dengan tidak ada nya waktu kerja yang tetap menyebabkan *personal trainer* memiliki waktu bebas dalam bekerja.

- *Punishment* yang berlaku ringan, *personal trainer* yang tidak memenuhi target yang diberikan oleh Forton *Fitness Centre* masih dapat bekerja di Forton *Fitness Centre* dan hanya diberi teguran lisan.

Implikasi Manajerial

Setiap badan usaha tentu memiliki cara tersendiri untuk mengelola aset sumber daya manusia untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan. Maka dari itu, badan usaha memerlukan *action control*, *result control*, dan *personnel control* sebagai upaya untuk mengendalikan perilaku dan memotivasi para karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan badan usaha, yaitu sebuah layanan yang dapat memberikan kepuasan pada pelanggan. Dari kepuasan pelanggan maka timbul loyalitas pelanggan sehingga pelanggan akan memberikan informasi yang positif kepada orang lain mengenai pelayanan badan usaha serta keinginan untuk kembali menggunakan jasa.

Dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan, Kobama Jaya *Tour and Travel* perlu mengatasi masalah-masalah yang ada. Dapat kita ketahui bahwa suatu layanan merupakan produk abstrak yang hanya dapat dirasakan oleh penerima layanan itu sendiri. Maka dari itu, dengan upaya melakukan perbaikan untuk permasalahan yang ada, maka dapat meningkatkan kepuasan pelanggan yang akan selalu menggunakan layanan jasa dari Kobama Jaya *Tour and Travel*. Sebagai contoh, ada karyawan yang tidak bekerja sesuai dengan tujuan badan usaha. Oleh karena itu, badan usaha sebaiknya lebih memperketat aturan yang ada, sehingga perilaku karyawan tidak membuat pelanggan merasa kurang puas. Layanan berkualitas yang diberikan oleh suatu badan usaha tidak terlepas dari pengendalian yang ada. Penerapan *action control*, *result control*, dan *personnel control* dengan baik dilakukan agar tercipta layanan yang berkualitas bagi para pelanggan yang berpengaruh terhadap keuntungan jangka panjang bagi badan usaha itu sendiri.

Rekomendasi

Setelah dilakukan penelitian dan analisis, maka peneliti dapat memberikan rekomendasi untuk Forton *Fitness Centre* II Sidoarjo terkait cara untuk meningkatkan kinerja *personal trainer* dengan beberapa cara yaitu, dengan membuat kontrak kerja secara tertulis, penilaian kepuasan *member* yang ada terhadap kinerja *personal trainer* adanya komunikasi serta penyampaian informasi dari *manager* yang lebih baik, *personal trainer* merancang target

yang ingin dicapai nya selama satu tahun dan dibuat secara tertulis yang nantinya diserahkan kepada *manager*, merancang dan membuat jam kerja tetap, di Forton *Fitness Centre* terdapat 2 *shift* jam kerja yaitu pagi-siang dan siang-malam, *personal trainer* ditentukan jam kerja tetap yang harus mereka ikuti apakah itu pagi-siang atau siang-malam, setelah merancang jam kerja tetap maka pihak Forton *Fitness Centre* perlu membuat daftar kehadiran yang lebih jelas sesuai dengan jam kerja tetap yang telah ditetapkan sebelumnya, dan kinerja dari *personal trainer* dapat dinilai dengan cara meminta pendapat dari *member* yang berhubungan langsung dengan *personal trainer*, sehingga dapat diketahui bagaimana kinerja *personal trainer* saat mendapatkan *member* tersebut.

Selain itu pemberian *punishment* terhadap *personal trainer* yang bekerja di Forton *Fitness Centre* bersifat ringan sehingga tidak berfungsi dengan baik sebelum nya tidak memiliki jam kerja yang pasti, tidak ada nya target kerja yang jelas, serta tidak ada nya hukuman yang memberi efek jera dan mendorong *personal trainer* untuk berkembang, sehingga perlu diterapkan *punishment* yang jelas dan tertulis agar diketahui oleh *personal trainer*, seperti *punishment* apabila *personal trainer* tidak datang tepat waktu atau membolos dan juga apabila *personal trainer* tidak mampu mencapai target yang telah mereka rencanakan dan susun di awal tahun secara tertulis sebelum nya, *punishment* dapat berupa pemberhentian hingga denda atau pemotongan komisi.

Harapan Penulis

Penulis berharap studi selanjutnya penulis dapat melakukan penelitian pada *Fitness Centre* lain dengan tingkatan level *manager* yang berbeda dan skala lebih besar dan berbeda yang memiliki sistem pengendalian yang sama, sehingga dari hasil penelitian tersebut dapat saling dibandingkan antara masalah tiap *Fitness Centre* dari masalah yang berbeda tersebut diharapkan dapat saling mendukung guna menemukan solusi yang lebih baik.

Selain itu diharapkan analisis selanjutnya dapat menghubungkan dengan pengendalian lainnya seperti *personnel control* yang dapat dihubungkan dengan *cultural control*, sehingga peneliti mampu menemukan kelebihan yang dapat dijadikan sebagai masukan untuk mengembangkan usaha *Fitness Centre* menjadi lebih baik lagi.

Penulis pun berharap penelitian ini dapat memberikan hal yang positif dan bermanfaat untuk pengetahuan serta dapat diterapkan untuk membantu mengatasi permasalahan yang

timbul di *Fitness Centre* sejenis terkait peningkatan kinerja *personal trainer* yang dialami oleh *Fitness Centre* bagi pemilik usaha *Fitness Centre* serta para pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. Pertumbuhan Ekonomi RI Capai Angka Tertinggi. 2013. http://www.bbc.co.uk/indonesia/berita_indonesia/2013/08/130816_rapbn_2014_sby.s.html/ (diakses pada 5 Februari 2017)
- Anonim. Perkembangan Fitness Center di Indonesia. 2012. <http://rumahfitnes.com/perkembangan-fitness-center-di-indonesia.html/> (diakses pada 20 Februari 2017)
- Ahrens, Thomas. And Chapman S, Christopher. 2004. *Accounting For Flexibility And Efficiency: A Field Study Of Management Control System In A Restaurant chain. Contemporary Accounting Research*. Toronto.
- Anthony, Robert N. Vijay Govindarajan. 2007. *Management Control Systems 12th edition*. New York: MCGraw-Hill.
- Budiartie, Gustidha . Kelas Menengah Indonesia Akan Melonjak 250. 2016. <https://m.tempo.co/read/news/2013/05/29/090484222/kelas-menengah-indonesia-akan-melonjak-250-persen#pp7PcwCIOJtwrxLO.97/> (diakses pada 5 Februari 2017)
- Carenys, J. 2012. *Management Control Systems: A Historical Perspective. EADA Business School*. Barcelona Spain.
- Chiang, Flora F.T., Thomas A. Birtch. 2010. *Pay for performance and work attitude: The mediating role of employee-organization service value congruence*. International Journal of Hospitality Management 29 pg.632-640.
- Hansen, Don R, dan Maryanne M, Mowen. 2004. *Management Accounting 7th Ed.* Jakarta: Salmaba Empat.
- Huber, George. 2015. *Performance measurement effects on organizational responses to threats*. Measuring Business Excellence, Vol. 19 Issue: 1, pp.24-32.
- Ivvyaty, Susi. Ini perutku, mana perutmu?. 2012. <http://bola.kompas.com/read/2009/09/12/05443461/index.html/> (diakses pada 20 Februari 2017)
- Ivancevich, John M dan Michael T. Matteson. 2002. *Organizational Behavior and Management 6th Ed.* New York: McGraw hill Companies, Inc.
- Kaplan, Robert S. Dan Anthony A. Atkinson. 1998. *Advance Accounting Management 3th Ed.* Prentice Hall. Upper Saddle River, New Jersey.
- Krietner, Robert, dan Angelo Kinicky. 2007. *Organizational Behavior 7th Ed.* New York: McGraw Hill Companies, Inc.

- Merchant, K.A dan W.A. Van der Stede. 2007. *Management Cotrol System: Performance Measurment, Evaluation and Incentives*. London, UK: Prantice Hall.
- Mulyadi dan Setyawan. 2012. *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat ganda Kinerja Perusahaan*. Edisi 2. Jakarta.
- Rusdianti, Mega. 2011. *Tips Memilih Personal Trainer*.
<http://www.vemale.com/kesehatan/3659/> (diakses pada 30 Maret 2017)
- Siska, Ladislav. 2015. *The concept of Management Control System and Its Relation to Performanc Measurement*. University of Economics, Prague; Department of Management Accounting, W. Churchill Sq. 4, Prague 130 67, Czech Republic
- Santoso, Denny. 10 fakta terbaik seputar fitnes manfaatnya. 2013.
<http://duniafitnes.com/training/10-fakta-terbaik-seputar-fitnes-manfaatnya.html/>
(diakses pada 1 Februari 2017)
- Suharto. 1999. *Pedoman dan Modal Penataran Pelatih Fitness Centre Tingkat Terampil*. Jakarta: departemen Pendidikan Nasional.